工作中成功老龄化的前因机制*

辛迅[1]　刘婷婷[1]

（[1]西南政法大学商学院，重庆 401120）

摘　要　全球劳动力正在经历老龄化。工作中成功老龄化在促进年长员工生产效率提升、职业发展和工作价值实现方面具有重要作用，近年来受到了学者们的广泛关注。通过对 74 篇相关文献进行内容分析，影响工作中成功老龄化的因素可被概括为组织与工作环境、适应性策略、主动性策略和个人特征四类，并据此提出发生机制的综合模型。未来应从探索“结构性”因素和跨学科理论的联合使用、前因和发生机制的进一步探索，以及研究方法和设计的优化三个方面展开更为深入的研究。

关键词　年长员工，工作中成功老龄化，前因机制

分类号　B844: C93

1 引言

经济技术和医疗水平发展极大地延长了人类平均寿命，伴随着婴儿潮一代的衰老和人口出生率的持续下降，人口老龄化在全球持续加剧，年长员工群体将在未来很长一段时间内成为主要的劳动力来源。一方面，随着年龄的增加，个人在认知、动机和工作能力上都存在一定程度的衰退(Kooij et al., 2020)，年长员工在适应身体机能衰退的同时，还可能面临如失业风险增加、培训机会减少、技能过时等带来的工作挑战与压力(Robson & Hansson, 2007)；另一方面，年长员工拥有更多工作经验，对自身状况和职业追求有着更清晰的认知，能够整合利用自身资源积极地塑造工作环境，适应衰老带来的工作变化(Abraham & Hansson, 1995; Kooij, 2015)，为组织创造更多价值。如何提升年长员工的工作积极性，如何实现其工作潜力的维持、恢复和增长，以及绩效和幸福感的提升，逐渐成为组织与管理心理学研究领域的重要方向(王忠军 等, 2019; Kooij et al., 2020)。

在此背景下，工作中老龄化的相关研究在过去十多年内得到不断扩展，其中一个突出概念是“工作中成功老龄化(Successful aging at work)”。工作中成功老龄化主要研究在具体工作情境中，年长员工如何应对衰老带来的变化并在工作中保持成功(Abraham & Hansson,

---

收稿日期：2023-02-07

* 国家自然科学基金青年项目(71902166)；中国博士后科学基金会面上项目(2018M643786XB)；西南政法大学科研项目(2021XZNDYB-06)资助。

通信作者：辛迅，E-mail: xinxun0629@163.com

1995; Kooij, 2015; Zacher, 2015)。但从提出至今，工作中的成功老龄化仍是一个复杂而宽泛的概念。在年龄界定上，相比于老年学领域成功老龄化所聚焦的 60 岁及以上的老年人和退休人群，在工作背景下的成功老龄化研究中，学者对年长员工的定义尚未统一，但普遍更侧重研究更为年轻的群体，55 岁(Sanders & McCready, 2010)、50 岁(Thrasher et al., 2018)、45 岁(Cheung & Wu, 2014) 和 40 岁(Robson & Hansson, 2007)是当前较为常用的临界点。在概念内涵上，对工作中成功老龄化的定义存在三种观点：一、基于比较的观点，若员工在整个职业生涯中在主观和客观工作结果方面以越来越积极的方式偏离员工平均发展轨迹，则员工在工作中实现了成功老龄化(Zacher, 2015)；二、基于人-工作匹配的观点，将工作中成功老龄化定义为个人在当下和未来的工作中保持健康、动机和工作能力(Kooij, 2015)；三、基于统筹过程与结果的观点，认为工作中成功老龄化是年长员工继续工作的高水平能力和动机的主动维持或(下降后的)适应性恢复(Kooij et al., 2020)。这些不同年龄界定和概念内涵下的工作中成功老龄化研究出现了在影响因素及其理论性解释上的多样性和相互融合性。

随着研究的丰富化，国内外陆续有学者对工作中成功老龄化的研究进行梳理。国外的综述主要分为三类：一类是通过回顾工作中成功老龄化概念的发展过程和与此相关的生命全程发展理论，提出工作中成功老龄化的定义和基本研究框架(Kooij, 2015; Kooij et al., 2020; Olson & Shultz, 2019; Zacher, 2015; Zacher & Rudolph, 2017)，这类研究侧重从理论角度为未来研究提供方向指导，对影响机制的讨论更多基于概念理解和研究设想。第二类是对工作中成功老龄化现有研究进行评述，最典型的是 Zacher 等(2018)对《工作、老龄化和退休(*Work, Aging and Retirement*)》特刊中收录的以工作中成功老龄化为主题的 6 篇实证文章进行了内容梳理和研究方法总结，但其对相关研究的覆盖有限。第三类是基于某一特定视角探讨工作中成功老龄化的影响因素，如通过概念性回顾，从工作设计角度梳理技术对工作中成功老龄化的影响(Pak et al., 2023)。而国内关于工作中成功老龄化的研究尚在起步阶段，王忠军等(2019)首次引入工作中成功老龄化，对其概念和操作化定义进行了介绍，但仅仅是将工作中成功老龄化作为背景并以此综述职业生涯晚期的工作重塑。彭息强等(2022) 虽然首次对工作中成功老龄化的概念与测量、理论基础和实证研究进行了整体性回顾，但对工作中成功老龄化成因与发生机制的探讨不够充分。因此，有必要针对当前综述性文献的不足，再对工作中成功老龄化及其成因机制的研究进展进行梳理，以期为未来的研究提供参考。

对此，将不再对当前已充分讨论的工作中成功老龄化概念内涵、测量以及生命全程发

展心理学理论基础方面进行重复性介绍，而主要从工作中成功老龄化研究整体概况、影响因素，以及发生机制三个方面进行梳理和评述。首先，对筛选、保留的国内外共 74 篇与“工作中成功老龄化”主题密切相关的文献进行内容分析。其次，系统梳理了其中 37 篇关于工作中成功老龄化前因研究的文献，总结了组织与工作环境、适应性策略、主动性策略、个人特征这四类因素的作用以及其中的理论应用情况。第三，通过分析和归纳四类因素的影响过程，提出工作中成功老龄化前因机制的综合模型。最后，探索性地提出研究建议，为未来理论和实证研究的开展指明方向。

2 文献检索和筛选与内容分析

2.1 文献的系统检索和筛选过程

为保证选用文献质量和全面性，参考 Moher 等(2009)推荐的 PRISMA 申明进行文献检索和筛选，包括识别、筛选、合格和保留四个步骤。

首先，在各大中英文数据库中识别文献：由于工作中成功老龄化的概念始于 Abraham 和 Hansson(1995)的研究(Olson & Shultz, 2019)，因此将发表时间限定为 1995 年至 2022 年，分别在中国知网(CNKI)和万方数据库以及 Web of Science、EBSCO 和 JSTOR 等数据库中，以“工作中成功老龄化”“职场成功老龄化”以及“successful aging at work”“successful aging in the workplace”为关键词进行检索，为防疏漏，同时使用“successful aging”与“older workers”“older employees”“workplace”“work”“organization”逐一搭配扩大检索范围，共获得英文文献 606 篇，中文文献 4 篇；其次，对初步得到的文献进行筛选：分别以 Web of Science 和中国知网(CNKI)为标准剔除数据库间的重复英文文献共 128 篇、中文文献 1 篇；第三，确定合格文献：工作中成功老龄化的研究主要兼顾老年学、老年病学和管理学、心理学、组织行为领域，通过阅读题目和摘要对明显不符合本领域研究的 349 篇英文文献以及 1 篇中文文献进行剔除后，对剩余文献进行全文阅读，剔除虽包含上述搜索词，但内容未兼顾成功老龄化和工作领域的文献共 60 篇；最后，经过上述筛选，共保留与工作中成功老龄化主题密切相关的文章共计 71 篇，包括英文文章 69 篇，中文文献 2 篇。后续检索补充英文文献 3 篇，最终保留 74 篇文献。

2.2 内容分析

2.2.1 文献基本信息整理

为了更清晰地展现工作中成功老龄化研究发展状况，本研究采用内容分析法对文献基本信息进行了整理。对 74 篇文献中的作者所在国家、机构和研究领域信息按照时间线做了

详细梳理(见表 1)。“工作中成功老龄化”术语已经使用了近 30 年，相关的研究在近十年内得到了较快的发展，尤以美国、荷兰和德国的学者走在研究前列，他们就“工作中成功老龄化”主题开展了较为广泛的探讨，研究领域信息也体现了工作中成功老龄化由传统的老年学和老年病学研究向管理学、心理学和劳动领域进行扩展的过程，未来的研究将更多地在组织管理心理学领域内开展。

表 1 作者所在国家、研究机构及研究领域

作者数量	时间					
	2002 及以前	2003-2007	2008-2012	2013-2017	2018 及以后	合计
国家或地区的统计						
美国	6	6	4	5	38	59
荷兰	0	0	12	21	16	49
德国	0	0	7	15	24	46
中国	0	0	2	9	16	27
澳大利亚	0	0	0	7	2	9
英国	0	0	0	4	4	8
奥地利	0	0	0	3	4	7
挪威	0	0	0	0	6	6
其他	0	0	1	1	17	19
合计	6	6	26	65	127	230
机构						
Tilburg University	0	0	2	7	15	24
Ludwig Maximilian University of Munich	0	0	5	5	8	18
Dusseldorf University	0	0	0	6	6	12
The University of Tulsa	6	4	0	0	0	10
VU university	0	0	5	5	0	10
Rice University	0	0	0	0	9	9
University of Macao	0	0	1	4	2	7
Radboud University	0	0	2	3	1	6
其他	0	2	12	41	96	151
合计	6	6	27	71	137	247
研究领域						
心理学	2	2	8	15	28	55
管理学	0	0	5	10	14	29
劳资关系和劳动	0	0	0	4	10	14
老年学	1	1	2	1	4	9
商业	0	0	4	2	0	6
老年病学	1	0	1	1	2	5
公共、环境与职业健康	0	0	2	0	1	3
其他	0	0	0	1	5	6
合计	4	3	22	34	64	127

2.2.2 工作中成功老龄化前因研究中的理论应用情况

本文始终以关注工作中成功老龄化的前因机制为重点，因此对 74 篇文献中明确将“工作中成功老龄化”作为结果变量的 37 篇文献进行重点梳理。我们不再对成功老龄化相关理论的具体内容进行介绍，而是为获取理论应用的整体情况， 提取应用频数不低于两次的理论，对应用这些理论且引用率靠前的代表性文献进行了整理(见表 2)。

工作中成功老龄化的前因机制研究主要是基于生命全程发展心理学领域和组织行为学领域的相关理论。生命全程发展理论(Lifespan developmental theories)关注个体在整个生命历程中努力平衡与年龄相关的收益与损失的具体机制(Rudolph & Zacher, 2022)，其中，选择、优化和补偿理论(Selective optimization compensation，SOC)、社会情绪选择理论(Socioemotional selectivity theory，SST)和毕生发展动机理论(Motivational theory on life-span development，MTLD)三种具体的生命全程发展理论当前被更多用来解释年长者在老龄化过程中的应对模式、行为和心态等方面的内容，而在工作中成功老龄化前因研究中被应用最多的是 SOC 理论，其次为 SST 理论。SOC 理论被广泛应用于探讨选择、优化和补偿策略在促进年长员工工作中成功老龄化结果的有效性，侧重于从行为策略角度探讨年长员工方式选择和实现过程。SST 理论则关注个人对时间的认知和动机(Carstensen et al., 2003)，主要应用在随年龄变化的个体因素探讨中。与 SOC 理论类似，MTLD 理论也主要从行为策略视角出发，将个人获取控制感的方式概括为初级和次级控制(Heckhausen et al., 2010)，关注个人在工作场所背景下的心理过程和行为选择。工作中成功老龄化研究中使用最多的组织行为学理论是资源保存理论(Conservation of resources theory，COR)和工作要求-资源模型(Job demands-resources model，JD-R)，二者都与年长员工在工作中的资源获取有关，前者在该领域主要用于从资源的获取与保护出发探讨组织环境的作用，而后者则侧重于分析工作要求和工作资源两种工作特征的影响。而其他诸如角色理论、组织支持理论和自我认同理论等则主要被应用于探讨一般的组织行为研究变量 (如工作角色、组织支持等)对个人工作中成功老龄化实现过程的影响。

值得注意的是，以上理论并非完全独立地应用于工作中成功老龄化研究中，当前研究者也倾向于联合使用两种或两种以上的理论更为全面地探讨前因机制。鉴于生命全程发展心理学的观点往往更加关注个体心理的发展过程而相对忽视了环境带来的外部影响，对人与环境的互动重视不足(Zacher & Rudolph, 2017)，因此，将生命全程发展理论与组织行为学理论结合，在多学科框架下探讨工作中成功老龄化的影响因素和作用机制将成为未来工作中成功老龄化研究的重要趋势。

表 2 工作中成功老龄化前因研究的理论视角

理论视角及主要内容	研究者	自变量	中介变量	因变量	SAW 操作化定义	研究类型	被引次数
SOC (Baltes & Baltes, 1990; Baltes, 1997)：为了抵消与年龄相关的损失，个人可以通过选择、优化和补偿的策略进行适应，以重新平衡损益比。	Abraham & Hansson, 1995	SOC 策略		SAW	绩效/能力维持	实证研究	297
	Zacher & Frese, 2011	年龄、工作复杂性、SOC 策略		SAW	对机会的关注	实证研究	309
	Kooij et al., 2015	适应性工作重塑；发展性工作重塑；应用性工作重塑		SAW	维持工作积极性和工作能力	研究设想	156
	Ng & Law, 2014	SOC 策略		SAW	应对职场(资源)变化；维持工作运转	质性研究	120
	Müller et al., 2012	工作控制	SOC 策略	SAW	工作能力	实证研究	61
SST (Carstensen et al., 2003)：随着年龄的增长，个人未来时间视角由开放性向有限性转变。持开放性未来时间视角的个体会追求工具性和知识性目标；而有限未来时间视角引导人们将更多的资源投入到情感上积极和有意义的目标。	Zacher & Yang, 2016	年龄	关注机会	SAW	工作满意度；组织承诺；继续工作的动机	实证研究	92
	Le Blanc et al., 2017	日历年龄；组织年龄；功能年龄；寿命年龄		SAW	可持续就业能力(继续工作的能力、动机、机会)	实证研究	51
	Toomey & Rudolph, 2018	情绪唤起事件	共情	SAW	情绪劳动	实证研究	21
	Thrasher et al., 2018	概念化年龄(主观年龄、功能年龄、未来时间视角)		SAW	发展动机；晋升动机；安全动机；社会动机	实证研究	18
MTLD (Heckhausen et al., 2010)：成功老龄化可通过优化初级控制策略(试图影响环境)和次级控制策略(试图使自己适应环境)实现。	Akkermans et al., 2016	实际年龄；主观年龄		SAW	内在工作动机、外在工作动机、继续工作的动机	实证研究	79
	Wong & Tetrick, 2017	任务重塑；关系重塑；认知重塑		SAW	适应工作变化；维持人-工作匹配；提升工作积极性和工作认同	研究设想	62
COR (Hobfoll et al., 2018)：人们有保存、保护其现有资源并获取新资源的倾向和动机，当资源面临损失和威胁，个体会通过对现有资源的管理，维护当前资源储备并获取新资源来减少资源净损失。	Cheung & Wu, 2012	工作压力源(工作家庭冲突和年龄歧视)；应对资源(感知组织支持、支持性人力资源政策以及来自朋友和家人的社会支持)		SAW	适应性与健康；积极关系；职业成长；人身安全；持续关注目标	实证研究	37
	Pak et al., 2021	人力资源实践(适应性、应用性、维持性、发展性)		SAW	感知工作能力；首选退休年龄	实证研究	12
JD-R 模型 (Demerouti et al., 2001)：工作资源会触发激励过程，提升个体心理状态	de Lange et al., 2020	日历年龄；工作要求(即工作量、身体需求、情感需求和精神需求)；工作资源(即自主性、主管		SAW	可持续就业能力(活力、就业能力和工作能力)	实证研究	12

水平，促进工作目标实现；		支持和同事支持)					
工作要求与个体脑力或体力消耗有关，引发倦怠、工作压力等。	Pak et al., 2020	工作要求(身体要求、情感要求和精神要求)、工作资源(自主性和社会支持)		SAW	感知工作能力、继续从事当前工作的动机	实证研究	1
SOC、SST	Taneva & Arnold, 2018	SOC 策略、人力资源实践	工作繁荣 工作生存	SAW	工作绩效(角色内绩效、角色外绩效、任务绩效)	实证研究	38
SOC、COR	Weigl et al., 2013	SOC 策略；年龄；工作控制		SAW	工作能力	实证研究	145
	Weber et al., 2019	学习机会、SOC 策略		SAW	外周血白细胞端粒长度	实证研究	6
SST、COR	Cheung et al., 2019	认知限制、职业未来时间视角、发展主动性		SAW	适应性与健康；积极关系；职业成长；人身安全；持续关注目标	实证研究	13

注：SOC 即选择、优化和补偿理论；SST 即社会情绪选择理论；MTLD 即毕生发展动机理论；COR 即资源保存理论；SAW 代表工作中成功老龄化

3 工作中成功老龄化的影响因素

工作中成功老龄化是组织行为和生命全程发展心理学两个研究领域的融合，其实现过程受到组织与工作环境因素、与年龄变化相关的个人特征因素以及应对策略所共同影响(Kooij et al., 2020; Pak et al., 2023; Zacher, 2015)。而个人对老龄化的应对作为一种自我调节过程，包含着对随年龄变化的条件的努力适应与主动改造。据此，本研究通过对 37 篇工作中成功老龄化前因机制的研究文献进行梳理，具体阐述组织和工作环境、适应性策略、主动性策略以及个人特征这四类因素分别是如何影响工作中成功老龄化的，同时关注并介绍研究中的理论应用情况。

3.1 组织与工作环境因素

组织与工作环境因素在年长员工实现工作中成功老龄化过程中发挥着重要作用(Kooij et al., 2020; Pak et al., 2023)。相关研究主要基于组织行为学中与“资源”相关的理论探讨在组织和工作环境中那些推动或阻碍工作中成功老龄化的结构化因素，即组织与工作环境中的机会和约束条件。

3.1.1 工作特征

学者们普遍应用 JD-R 理论和要求-控制理论解释工作特征(包括工作内容和关系特征)对工作中成功老龄化的预测作用，JD-R 框架为区分不同工作特征对年长员工工作动机的潜在影响，以及理解与成功老龄化密切相关的健康损害过程提供了独特价值。根据 JD-R 理论(Demerouti et al., 2001)，工作要求与工作中消耗个人精力的工作过载、角色冲突等消极因素有关；而工作资源能够减轻工作要求带来的压力，促进个人在工作中的发展和工作目标的实现。因此，针对工作要求，研究较为一致地证实了其负向预测年长员工的工作中成功老龄化结果。这主要由于：身体要求、情感要求和精神要求等工作要求会降低年长员工感知工作能力和继续工作的动机(Pak et al., 2020)、降低可持续就业能力(de Lange et al., 2020)，如工作-家庭冲突以及工作中的年龄歧视会给年长员工带来压力消耗个人的资源和精力，影响其在工作中的适应性、目标设立以及处理工作要求的能力(Cheung & Wu, 2012)。

相反地，对于工作资源，研究者普遍认为其能够弥补员工因老龄化而损失的资源从而促进工作中成功老龄化。最具代表性的促进性工作资源要素有：工作控制、工作自主性、社会支持(上级支持和同事支持)。工作控制和工作自主性允许员工自主安排工作任务、选择工作技能，增强年长员工对工作的控制感，而来自上级和同事的社会支持则有效减少了年龄带来的工作压力和年龄歧视，研究表明它们在提升年长员工工作能力和工作动机方面发挥着积极作用(如，Cheung & Wu, 2012; Müller et al., 2012)。此外，工作中的学习机会为年长员工提供了开发新资源(如技能和知识)的有利条件，与工作中成功老龄化的生物指标外周血白细胞端粒长度正相关(Weber et al., 2019)。值得注意的是，工作复杂性这一工作特征虽然体现了对年长员工的高工作要求，但研究多认为其能够促进现有知识、能力等资源

的利用，增加对未来机会的关注(Zacher & Frese, 2011)。总之，正如 Sanders 和 McCready(2010)基于要求控制模型所指出的，健康的工作设计为员工提供了更多决策、发展多样性技能和社交网络的机会，增强个人支持感、控制感和工作能力，以实现成功老龄化。

3.1.2 组织环境因素

组织通过关注年长员工在工作中表现出的与年轻员工不同的工作需求和发展现状，为其提供适合的发展机会和环境氛围，能够激发员工工作动机，为其获得发展机会并实现个人发展和职业成功创造积极条件。组织环境特征的研究主要涉及组织中的管理政策与组织领导力支持两个方面，用于进行解释的理论主要有 COR 理论、职业定制理论、组织支持理论和领导成员交换理论。具体地，第一，组织管理政策方面，最有代表性的是人力资源管理政策，相关研究大都立足 COR 理论的解释逻辑(如 Cheung & Wu, 2012; Pak et al., 2021)，即支持性的人力资源管理政策促进着年长员工的资源在保护、获取上进入一种增长循环，从而有助于成功老龄化的实现。例如， Pak 等(2021)证实了适应性、应用性、维持性以及发展性的人力资源实践作为一种组织资源，能够帮助年长员工保留现有资源或开发新的个人资源，与年长员工工作能力和退休年龄正相关。除整体性人力资源政策外， 基于职业定制理论，Bal 等(2015)证实若赋予个人个性化职业选择的机会，即在组织中实施大规模职业定制，即使年龄增长，年长员工也能使自身职业需要与组织期望保持一致，并更可能提升组织承诺和职业成功；第二，组织支持与领导力方面，由于支持性的组织与领导力能更好地了解个人需求、目标和价值观，充分关切年长员工的身心健康，因此能缓解与年龄有关的工作压力。Cheung 和 Wu 是这方面最具代表的研究者，他们基于组织支持理论验证了年长员工感知组织支持对于促进工作满意度和工作中成功老龄化的积极作用 (Cheung & Wu, 2013)。相较于强调资源获取和保护的主理论—COR 理论，组织支持理论在应用上着重强调了从组织中获得有形和无形支持的程度对年长员工社会情感需求满足、积极自我意识方面作用的心理过程。之后，Cheung 和 Wu(2018)又从组织领导层面出发，基于领导成员交换理论，证实了变革型领导能促进工作中成功老龄化的所有维度，包含适应性与健康、积极关系、职业成长、目标实现和持续关注，交易型领导能促进职业成长，而自由放任型领导与所有成功老龄化维度均成负相关。

3.2 适应性策略

成功实现老龄化需要年长员工针对在工作中可能遭受的生理、心理、职业机会等资源的损失采取适应性策略(Abraham & Hansson, 1995)，其重点在于调整自身目标和行动来应对当前正经历的年龄损失与工作压力、减少个人与环境的不匹配以维持健康发展和积极工作结果。

3.2.1 SOC 策略

根据 COR 理论，面对资源损失的威胁，人们会努力获得、维持、保护有价值的资源，虽然在组织心理学和组织行为学领域被广泛使用的 COR 理论为适应性策略提供了一种直接的理论性解释(Hobfoll et al., 2018)，但在生命全程发展心理学中同样关注资源损失与获取的 SOC 理论，由于更加明确地指出了个人面对老龄化带来的资源损失究竟如何发挥资源的功能，因而成为工作中成功老龄化适应性策略研究中运用最多的理论。

SOC 策略是 SOC 理论在年长员工如何适应老龄化过程中的直接应用与具体展现。SOC 理论总结了个人在生命全程发展中的一般化的、动态性的适应过程，其对于年长者维持与调节个人在生理、心理和社会性储备方面的下降具有重要价值。SOC 理论(Baltes & Baltes, 1990)提出，随着年龄的增加，年长者成长性目标逐渐减少，越来越多的资源将应用于维持当前功能水平和调节管理损失，并以选择、优化和补偿三种策略概括了个人应对当前年龄挑战和资源损失的一般性适应行为。具体地，选择是指个人在受到与年龄相关的可塑性变化和潜力损失的制约时，选择仍然可以做的事和喜欢做的事来设定目标；优化是指个人获得、改进和协调使用个人资源来实现所选择的重要目标，其核心在于丰富和增加一般性储备；补偿是指在现有资源无法实现设定目标时，采用替代性的手段来维持目标追求(Baltes, 1997)。值得注意的是，年长员工根据个人及环境条件对选择、优化和补偿三种策略的各种组合都应强调其适应性本质(Andrei & Parker, 2022)。

通过梳理文献，影响成功老龄化的 SOC 策略研究主要分为两类，第一类，通过质性研究探索 SOC 策略在某一特定年长员工群体中的运用。代表性的研究是 Ng 和 Law (2014)运用 SOC 框架总结了 55 岁之后的年长员工如何适应工作，充实了年长员工 SOC 策略使用的具体内容，如目标的选择体现为由于健康水平下降不得已做出的优先考虑和选择，因工作的灵活性而优先考虑的工作/生活偏好，以及对死亡的认识而正确看待事物所做出的选择等。第二类，将 SOC 策略作为变量，开发或使用标准化问卷，通过实证研究检验其对成功老龄化的预测作用。大量研究证实，通过同步或协调使用三种 SOC 策略，年长员工得以有效地集中分配可用资源，维持对工作中的机会的关注(Zacher & Frese, 2011)，对于绩效和能力维持(Abraham & Hansson, 1995)、应对职业(资源)变化和维持工作运转(Ng & Law, 2014)等成功老龄化结果具有积极作用。在第二类研究中，有研究也将 SOC 理论与其他生命全程发展理论(MTLD、SST)进行联合性解释，主要是由于 SOC 理论与其他相关理论都强调了适应性的毕生发展离不开目标选择和资源分配，如，Müller 和 Weigl(2017)联系 MTLD 理论中主动适应环境的次级控制策略发现，年长员工出于维系良好工作关系的目的而使用 SOC 策略时，能够有效促进个人面向同事利益的组织公民行为的产生；Taneva 和 Arnold (2018)基于 SOC 理论和 SST 理论指出，SOC 策略使得年长员工能够以自己的方式有效应对工作挑战，鼓励员工追求成长目标，与工作繁荣正相关。

3.2.2 其他适应性策略

其他适应性策略包含职业适应下的工作调整(Job modifications)以及意在保护和维持晚年个人资源的工作中生存策略(Surviving at work)。Sanders 和 McCready(2009) 基于职业适应理论对两名年长员工进行案例研究发现，年长员工会采取减轻负担、寻求帮助和调整自己的节奏等适应性工作调整方式来应对变化了的工作和医疗条件，保证工作任务的完成。对于年长员工而言，其职业生涯后期的主要任务是保护或保持他们的精神和体力资源，Taneva 等人(2016)据此提出了工作中生存的适应性策略，并依据 SST 理论将其界定为一种向短期目标驱动的行为策略，包括“满足要求”和“维持现状”两个维度。具体而言，“工作中生存”是指个体通过限制自己的工作活动和视角来保存自身资源，以应对被认为是高要求的工作条件。在后续的实证研究中，工作中生存策略被证实不会降低年长员工的角色内绩效，但会降低其积极性和角色外绩效(Taneva & Arnold, 2018)。

3.3 主动性策略

年长员工不仅是环境变化的被动接受者，同时也是自己环境的塑造者(Kooij, 2015; 王忠军 等, 2019)。工作中成功老龄化过程中的主动性策略是强调个体立足于自身发展需要，为实现未来的人与环境匹配或减少由年龄变化带来的人-环境不匹配而自我发起的积极行动。

3.3.1 工作重塑

工作重塑是一种自下而上改造工作的主动性行为，年长员工对工作任务、关系边界以及认知等方面进行重塑积极应对老龄化过程带来的变化，以提高未来人与环境的匹配或减少预期的不匹配(Wrzesniewski & Dutton, 2001)。值得注意的是，虽然工作重塑作为组织行为学领域的一种典型的员工主动行为，以 Kooij 为代表的学者在提出年长员工可通过工作重塑实现成功老龄化时，将生命全程发展心理学中的重要理论与工作重塑概念进行了整合，从而使得年长员工工作重塑作为立足于未来的主动性策略又具有一定的适应性特征。这主要是因为，与适应性策略一样，工作中成功老龄化所需要的主动性策略也属于一种自我调节的过程，年长员工在实现未来目标的过程中需要贴合当下的身体、能力、认知和动机状况采取相应行动，主动地趋近或脱离目标(Kooij et al., 2020)。因此，这也是基于生命全程发展心理学理论框架的年长员工工作重塑作为一种主动性策略区别于一般的普适性工作重塑的重要体现，即强调了主动地适应年龄相关的个人与环境条件的变化，并在这种适应中主动谋求未来发展。

首先，基于 SOC 理论的工作重塑。Kooij 等人(2015)基于 SOC 理论中关于发展个人成长、维持(或恢复)和调节损失功能这三种功能性目标的观点，提出年长员工在资源损失的限制下，应以不同于年轻员工的重塑方式塑造他们的工作边界，并相应地确定了包含专注于成长的发展性重塑、强调最大化利用现有技能的应用性重塑以及管理损失的适应性重塑

这三种年长员工的工作重塑方式。三种重塑方式在提升工作积极性和工作能力、实现自我发展等方面具有重要作用(Kooij et al., 2022)。

其次，联合 MTLD 理论的工作重塑。MTLD 理论提出个人在生命发展过程中可以通过初级控制策略和次级控制策略来实现功能的平衡(Heckhausen et al., 2010)。Wong 和 Tetrick (2017)将 MTLD 理论扩展到工作重塑应用中，认为任务重塑和关系重塑与旨在改变环境以适应个人需要的初级控制策略相对应，而认知重塑则对应了旨在改变自身对工作的看法来改进工作体验的次级控制策略。在老龄化背景下，任务重塑和关系重塑能够帮助年长员工将有限的资源用于重要的工作职责和关系上以实现个人与工作相匹配，而当工作中的任务和关系无法改变时，年长员工能够通过认知重塑改变自我意识，脱离那些不再可能实现的目标来提升个人工作行为和自我认知之间的一致性。

最后，基于优势和兴趣的工作重塑。Kooij 等人(2015)强调了个人的优势资源在实现成功老龄化过程中的积极作用。由于员工的能力和兴趣会随着时间的推移而发生变化(Kooij et al., 2015)，优势重塑和兴趣重塑方式能够帮助年长员工充分利用自身资源，根据自己的优势和兴趣对工作任务边界做出改变，实证发现其在提升个人与工作的匹配方面发挥了重要作用(Kooij et al., 2017; Kuijpers et al., 2020)。

3.3.2 促进职业发展的主动性策略

员工在职业生涯后期会经历更多与年龄相关的个人和工作资源的损失，因此相比于年轻员工，年长员工会面临更有限的职业规划和更少的培训机会。规范化和专业化的管理对于年长员工的作用越来越有限，他们需要通过提升主动性和实施相关发展策略来促进职业发展，实现自身价值。Cheung 等(2019)证实了发展性的主动行为在提升工作效率、设定挑战性目标以及提升自我工作能力方面的积极作用，可以为年长员工争得更多的职业发展机会。此外，一些具体的个人职业发展策略，包括关系发展、持续学习、技能扩展和职业管理等也在促进年长员工的感知成功中发挥积极作用 (Robson & Hansson, 2007)。

3.4 个人特征因素

个人特征因素对年长员工实现工作中成功老龄化的影响主要体现在年龄、认知、动机与情绪方面。

3.4.1 年龄因素

年龄在现有研究中通常以实际年龄和其他概念化年龄形式对工作中成功老龄化产生影响。一方面，实际年龄或日历年龄是老龄化研究中最常用的衡量标准，因为它能反映年长员工在职业生涯后期的生理、心理、社会功能以及组织功能等方面的衰退性变化(Kooij & van de Voorde, 2015)。研究发现，实际年龄通常与发展动机、晋升动机、安全动机与社会动机呈负相关(Thrasher et al., 2018)，并且负向影响年长员工的可持续就业能力(de Lange et al.,

2020; Le Blanc et al., 2017)。另一方面，随着年龄增长，工作经验的积累和对自身更深入的了解使得年长员工在老龄化过程中表现出更多的异质性(Zacher, 2015)，客观的实际年龄已不足以完全概括年龄对工作的影响。因此，学者们对“年龄”概念进行扩展，研究反映员工健康、职业阶段和家庭状况等的组织年龄、功能年龄、寿命年龄和主观(或心理)年龄等其他概念化年龄的作用。由于这些年龄的内涵更加丰富、也更能体现个人差异性，因此相比于实际年龄，其他概念化年龄与员工的积极工作结果之间的关系也更为复杂。有研究发现，反映个人组织工作年限的组织年龄与继续工作的能力负相关，基于自我年龄感知的心理年龄或主观年龄与自尊负相关，而反映个人工作表现的功能年龄和体现个体生命阶段或家庭状况的寿命年龄会正向影响员工继续工作的能力与动机(Le Blanc et al., 2017; Marcus et al., 2019)。

3.4.2 认知因素

主要体现为认知衰退和未来时间视角的转变。认知上的衰退会令年长员工失去保持注意力和专注于工作任务的能力，同时也会降低组织和计划能力，缺乏足够的认知资源，从而阻碍成功老龄化(Cheung et al., 2019)。未来时间视角的转变是指随着年龄的增加，员工对未来时间的感知往往由开放逐渐变为有限(Carstensen et al., 2003)。根据 SST 理论(Carstensen et al., 2003)，持有限未来时间视角的员工认为时间和机会有限，更关注短期利益相关的情感目标。研究发现，有限的未来时间视角通常与维持或提升个人的发展动机、晋升动机、安全动机和社会动机等工作相关动机负相关(Thrasher et al., 2018)；而持开放未来时间视角的员工会感知到未来有较多的发展时间和机会，对工作抱有积极和成长态度，在促进个人适应性与健康、积极关系、职业成长、人身安全以及持续关注目标等成功老龄化方面具有积极作用(Cheung et al., 2019)。 基于未来时间视角的可塑性特点，现有研究通常强调开放的未来时间视角在促进成功老龄化中的积极作用。值得注意的是，由于未来时间视角也体现了员工对时间的主观感知，因此也有学者将其纳入主观年龄范畴(Akkermans et al., 2016)。

3.4.3 动机与情绪情感因素

首先，动机与认同感会对年长员工在工作中的情感体验和行为选择产生影响，从而促进或阻碍员工的成功老龄化。研究发现，以晋升为中心的动机导向体现了在促进个人-工作匹配过程中的积极主动性，能够正向预测与工作动机有关的成功老龄化 (Beier et al., 2018)；认知和情感认同能够帮助年长员工充分发挥自身优势，促使其接受并采取相关措施来成功适应老龄化带来的工作和身体机能变化，促进工作中成功老龄化(Cheung & Wu, 2014)。其次，情绪的有效调节是维持个人在毕生发展中与环境匹配的重要前提条件，情绪事件是指对与工作相关的人、物或经历产生情绪反应的事件，研究证实经历高水平的情绪唤起事件会消耗年长员工的有限心理资源，不利于员工进行适应性的情绪调节(Toomey & Rudolph, 2018)。在理论的使用上，由于 SST 理论强调年龄的增加会使个人优先考虑与积极

的情绪体验和亲密的社交伙伴关系相关的目标，研究者往往联合情绪调节理论与 SST 理论进行相关解释。

4 工作中成功老龄化前因机制的综合模型

基于对四类影响因素作用过程的梳理，本文提出工作中成功老龄化前因机制的综合模型(见图 1)。参考 Kooij 等人(Kooij et al., 2015; Kooij et al., 2020; Beier et al., 2022)关于工作中成功老龄化概念化的观点，将综合模型中的工作中成功老龄化结果操作化为：一是继续工作的能力，测量变量包括工作能力、工作绩效等；二是继续工作的动机，具体包括工作投入、对机会的关注等；三是健康与幸福感，具体包括身体健康、工作满意度等。

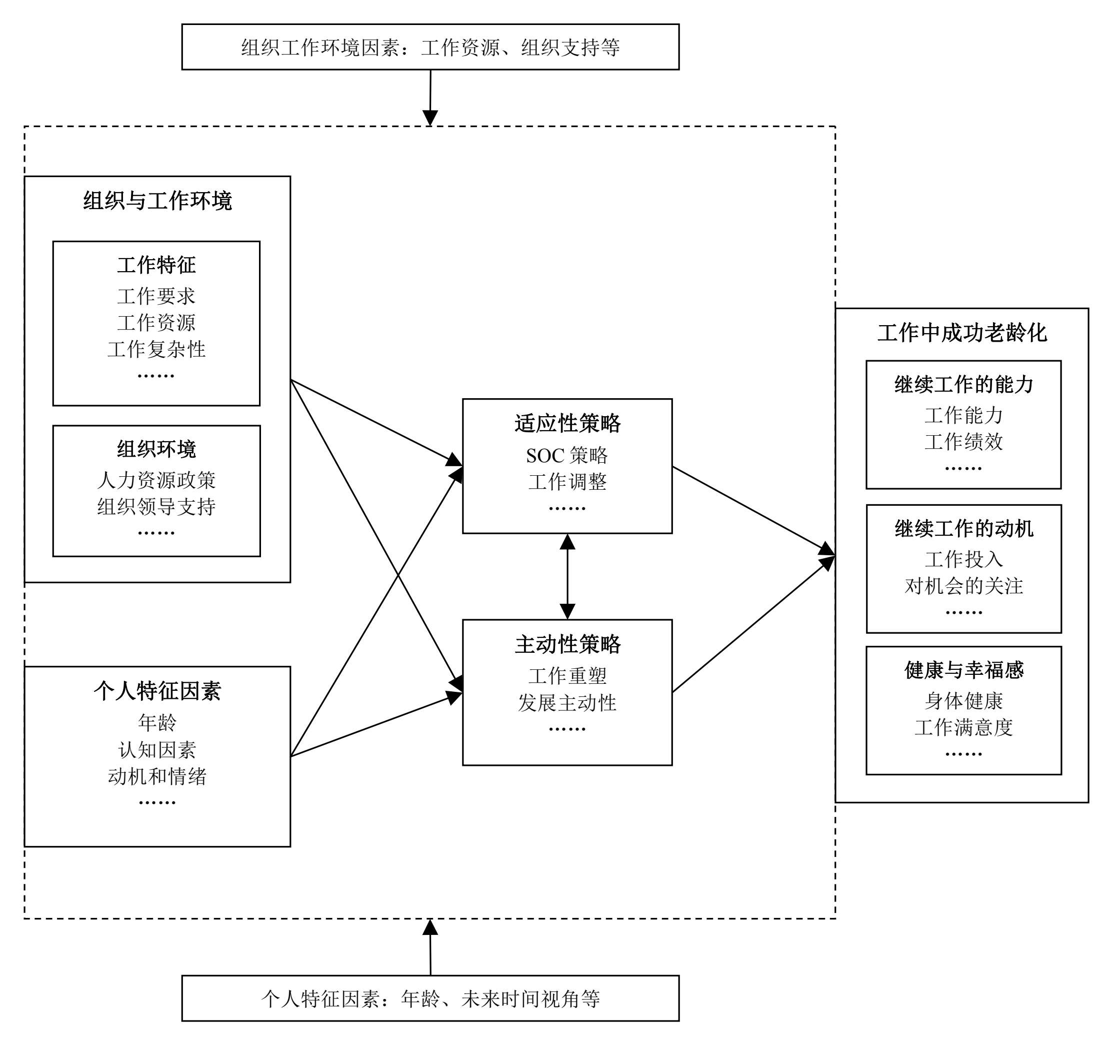


图 1 工作中成功老龄化前因机制的综合模型

4.1 中介机制

组织与工作环境因素通过适应性策略和主动性策略对工作中成功老龄化产生影响。对于年长员工而言，一方面，由于工作环境的任务和要求变化，个人的技能范围逐渐变窄，员工需要采取适应性的行动来缓解工作压力，维持工作绩效，如在工作中发展关系、扩展

技能以及进行职业管理等来应对老龄化的挑战(Robson & Hansson, 2007)；另一方面，组织和工作环境能够通过为员工提供有利的工作资源和创造良好的工作条件，支持年长员工积极管理当前资源，采取适应性或主动性的方式实现职业上的成功和自我发展。如，工作控制能促使个人运用 SOC 策略提升年长员工的工作能力(Müller et al., 2012)；在组织内实施工作重塑干预能够激发员工的优势重塑和兴趣重塑，促进年长员工个人与工作匹配(Kooij et al., 2017)。值得注意的是，适应性策略和主动性策略都体现了个人在工作中的行为改变，是在动态中匹配工作和个人需求、在发展中适应老龄化变化的过程(Kooij, 2015)，因而主动性策略与适应性策略也会相互影响，共同促进成功老龄化。

个人特征因素通过适应性策略和主动性策略对工作中成功老龄化产生影响。伴随着年长员工身体条件、认知以及社会情感需求发生变化，他们需要根据自身情况实施适应性或主动性行为以整合资源、应对当前工作挑战和实现未来职业发展，如员工通过自主减轻工作任务、寻求帮助和自我调整等方式适应自身身体机能的衰退，维持在工作中的绩效表现(Sanders & McCready, 2009)。

4.2 调节机制

组织工作环境和个人特征因素不仅能够直接或间接地作用于工作中成功老龄化，同时，作为老龄化的重要情境和标志，也会在个人运用适应性策略和主动性策略实现成功老龄化过程中发挥调节作用，主要分为以下三种情况。

第一种，组织工作环境和个人特征因素互为调节，交互影响工作中成功老龄化。如，员工的年龄和未来时间视角会调节工作资源与个人工作能力的关系(de Lange et al., 2020)；组织成功老龄化氛围能够缓冲员工年龄和对机会的关注之间的负面关系(Zacher & Yang, 2016)。

第二种，组织工作环境和个人特征的交互效应影响个人应对策略(主动的、适应的)的采用。如，员工的年龄会调节工作设计干预与年长员工优势重塑之间的关系，相比于年轻员工，年长员工更能利用工作设计促进个人的优势重塑提升人与工作契合度(Kooij et al., 2017)。

第三种，组织工作环境、个人特征因素在主动性和适应性策略促进成功老龄化中具有调节作用。研究证实，工作复杂性会调节年长员工 SOC 策略的使用与关注机会之间的正相关关系(Zacher & Frese, 2011)；年龄会调节使用 SOC 策略与个人工作能力的关系，年龄越大，二者关系更强(Müller et al., 2012)。值得注意的是，组织工作环境、个人特征因素以及应对策略还可能形成三项交互影响成功老龄化，如 Weigl 等(2013)通过研究证实，年龄、工作控制和个人 SOC 策略的使用对工作能力具有三项交互作用，对于工作控制和 SOC 策略使用水平较高的员工，年龄与工作能力之间的负相关关系最弱。

5 未来研究建议

本文从对“结构性”因素的重视与跨学科理论的联合使用、前因机制的继续探索以及研究方法设计改善三个方面对未来工作中成功老龄化研究进行展望，以期为未来研究提供方向指引。

5.1 对“结构性”因素的重视与跨学科理论的联合使用

工作中成功老龄化发源于老年学、老年病学领域，组织行为学领域的学者们所开展的研究大多基于生命全程发展心理学理论。然而，生命全程的相关理论往往倾向于关注个体内部发展过程，一定程度上忽视了环境对个人发展的影响(Olson & Shultz, 2019)，而个体生命发展历程又依赖于各种社会文化条件、群体及组织等“结构性”因素，体现为一种跨学科和多层次的现象(Rudolph & Zacher, 2022)。为此，学者们从职业健康心理学、工作和组织心理学、职业生涯管理等多个学科对延长年长员工工作寿命进行了相关研究(如 Kooij, 2015; Pak et al., 2021; Zacher, 2015)。从理论应用上，开始将生命全程发展心理学理论与组织管理领域的相关理论相结合，共同探讨和解释工作中成功老龄化的作用机制。但在当前研究中，生命历程所强调的“结构性”要素并未得到全面重视，也即是在探究个人代理和结构性因素对成功老龄化的相互作用中，当前研究把重心放在前者而不是后者(Rudolph & Zacher, 2022)。那么，在未来研究中，学者们应当重视个体所在的组织及工作背景的复杂性，全面探究在实现工作中成功老龄化过程中与个体特征、个体行为等个体代理因素形成相互作用的“结构性”因素，包括个体所在的各种社会群体(如家庭)，职业角色(如蓝领工人)、机构(如组织、社团)中的成员身份等等(Tomlinson et al., 2018)；进一步加强跨学科对话以整合相关研究结果和理论观点，联合更多组织管理领域理论开展有针对性的研究，提升老龄化领域与组织管理领域理论之间联合性解释的效力。

5.2 工作中成功老龄化前因机制的继续探索

尽管当前研究已经从组织工作环境、个人主动性策略和适应性策略以及个人因素等方面对工作中成功老龄化的前因及作用机制进行了相关探讨，但仍然有待更深一步的挖掘。

在组织工作环境层面，现有对组织管理实践、工作特征与工作中成功老龄化的关系研究取得了一定成果，但有一些问题尚待讨论。第一，现有研究将组织管理政策，如人力资源管理实践，作为一个整体来探究其如何影响工作中成功老龄化，因此难以捕捉各项措施或功能模块在通过促进年长员工优化资源以实现积极结果，以及通过减少和补偿资源损失以维持“生存”中发挥着怎样的作用。事实上，这些政策在实施效果上可能会在优化和维持中有所侧重，或是能够同时实现这两种目标，如额外的假期可能促进恢复精力，同时也能够促进学习，又或是这些管理实践的各模块之间具有交互作用，如产生互补或增益的效应。研究表明，考虑一个系统中要素之间的相互作用可以提供关于该系统与其他系统之间关系的有价值的信息(Zacher et al., 2015)。那么，为厘清组织管理实践与成功老龄化的关

系，研究者还应继续关注具体的组织管理实践在直接或者间接地促进成功老龄化上所发挥的独立以及联合效用。其次，现有研究者均是从组织当前实践现状或是工作特征出发，评价的是年长员工对管理实践或工作资源、条件本身的看法，这就很难捕捉组织如何进行工作再设计、如何有针对性地开展人力资源管理实践才能真正有效提升工作中成功老龄化。未来研究应重视组织的干预措施以及对这些措施实施过程和效果的评价，重点探索组织中管理者可以如何展开对个人成功老龄化的干预，以及这些干预措施又是如何促进个体采取适应或主动的应对策略来实现职业生涯中晚期的职业发展和成功老龄化，以此为组织工作再设计和人力资源管理实践给出详实且可行的实施建议。最后，当前组织与工作层面的研究还需要联系更广的环境因素和背景信息，Marcus(2020)指出，年长工人继续工作的能力和动机可能受到包括政府政策、法律环境、行业标准等力量的影响。那么研究者应将组织工作环境因素放入某种社会层面下，重点关注行业特点、国家老龄化政策、行业老龄化歧视等因素对于组织管理实践、组织氛围及其在促进工作中成功老龄化过程中的影响。

在工作中成功老龄化的个人应对策略研究上，首先，当前对适应性或主动性策略(如 SOC 策略、工作重塑等)也更多倾向于研究其整体性效用。由于年长员工所采取的行动策略之间可能存在潜在的协同作用(Kooij, 2015)，未来研究一方面可以系统探讨和比较不同策略维度在促进工作中成功老龄化的过程中的作用机制，也可以就相关策略组合是否比单一策略更加有效，以及随着年龄的进一步增长，这些策略组合会发生何种变化等问题进行深入探讨。其次，现有研究大多通过自我报告法来测量某种策略的水平，而对员工在工作中实际实施了哪些具体策略缺乏独立观察和干预研究，因此难以捕捉这些行为策略如何开展、习得过程和发生机制，也难以明确其中具体的障碍或支持性因素，以及哪些行动策略是可以通过组织培训或其他外部干预来实现的，哪些行动策略却无法习得或进行干预，而这些正是研究成果能被有效应用于实践的亟待回答的重要问题。 最后，在主动性策略与适应性策略的关系上，二者虽然有不同的目标指向，但两种应对策略存在相互影响、相互融合的趋势，正如 Kooij(2015)所提出的，成功老龄化需要年长员工主动地改变环境以适应身体、心理以及环境变化的挑战。那么，需要进一步探究在理论上和实践上如何整合两种应对策略，以更清晰地了解和比较两种策略在实施目标、过程、效用上的内在关联性和区分性。实际上，Kooij 等人(2020)开始尝试将实现工作中成功老龄化适应性和主动性应对策略整合到一个自我调节的框架中，他们认为两种应对策略都是由人-工作不匹配导致的、都包含着目标参与和目标脱离的自我调节行为，具体来讲，一方面，当年长者能够预见在人-工作匹配度上的变化时会采取主动性策略，否则采取适应性策略；另一方面，在两种策略下，当认为自己能够有效控制人-工作匹配度之间发生的变化则采取目标参与，相反则选择目标脱离行为。该项研究所提出的可预见性和可控制性两种标准的思路，为研究者进一步理解、比较与整合在应对成功老龄化挑战中实施的适应性策略和主动性策略提供了借鉴。

在影响工作中成功老龄化的个人因素方面，研究大多聚焦于与时间和生命发展紧密相

关的个体因素。现有研究就年龄因素对工作中成功老龄化的作用进行了广泛研究，尤其是探讨了一些反映功能、心理等的其他概念化年龄的作用，以弥补实际年龄无法解释特定年龄组中许多工作结果差异的局限。当前大多研究将主观年龄作为与实际年龄平行的概念，但需要重视：第一，员工对自己年龄的感知会随着年龄的增长而变化，并与重要的工作结果相关，包括工作投入和压力(Rudolph et al., 2019)，那么未来研究需要进一步验证各种主观年龄的效度以及是否具有增值效应。第二，反映个体身体健康、认知能力等年龄概念不应仅仅被视为实际年龄的替代，而应更多被视为与实际年龄有关的一种解释机制(Rudolph & Zacher, 2022)，所以未来研究可探究这些主观年龄可能在实际年龄与成功老龄化结果之间具有的调节关系，例如，研究表明，员工的经验年龄可以调节实际年龄对机会识别和创业行为的作用(Gielnik et al., 2018)。另外，在与时间相关的个体变量上，除年龄因素外，现有研究还关注一些建立在生命全程发展心理学理论基础上随时间变化的认知、动机、情绪调节等特征变量(如未来时间观)，探讨它们如何影响年长者工作结果。与自我投射的主观年龄不一样，这些个体特征变量集中反映了由理论所支持的个体在生命发展过程中认知和动机的潜在转变。但当前对这些时间相关的个体特征研究较为分散，难以比较这些时间代理变量之间的效应差异和它们之间的关系。实际上，有研究已经开始做出有益借鉴，例如，Zacher 和 Rudolph(2019)证实主观年龄可以预测工作技能，但这种关系在一定程度上取决于职业的未来时间视角。因此，未来研究需要进一步考虑这些时间相关的个体特征变量之间的关系，以及它们究竟如何在应对工作老龄化挑战的策略选择、过程和结果上发挥联合作用。

5.3 研究取样和方法上的改善

当前工作中成功老龄化的国外文献大多选取 55 岁以上的年长员工，相对忽视了处在职业生涯中期的“中年”个体(他们大约在 35 到 55 岁之间)。事实上，在一些平均年龄较小的行业(如中国互联网行业)，35 岁就成为年长员工的年龄界限。一些研究也表明，由于工作和家庭要求的增加以及生活和职业阶段资源的减少，中年个体的职业幸福感、满意感较低(Katz et al., 2019; Zacher et al., 2014)。同时，Rudolph 和 Zacher(2022)提醒人们一些影响成功老龄化的观念可能只有在中年或职业生涯中期才会出现，其中最突出的有两个方面，一是生育能力或对生育和指导下一代的关注，二是退休或继续工作的动机。因此，在研究对象的选取上，未来研究需要更多关注中年员工群体，用严格的实证研究来检验员工在职业生涯中期的特征和工作中成功老龄化结果的变化。

在研究方法的选择和设计上，首先，现有研究多采用定量研究方式，相对忽视了质性研究的重要性。Ng 和 Law(2014)指出，定性研究方法和内容分析在归纳探索主题和模式方面具有更加突出的作用。特别是在工作中成功老龄化的操作化定义较多，测量量表尚无定论的情况下，未来应当重视定性研究方法的使用，如针对年长员工进行个案研究，追踪其职业发展轨迹，更为全面地了解其工作中成功老龄化过程。第二，在定量研究设计的选择

上，由于工作中成功老龄化是一个动态变化的过程(Zacher et al., 2018)，该领域会涉及两类关键研究问题，第一类是探讨与年龄(或时间)有关的个体心理、生理和行为变量的发展变化如何影响成功老龄化结果，这就需要在相当长一段时间来追踪样本参与者，以此捕捉被研究变量在个人内部的变化；第二类是探讨兴趣变量之间的关系如何在不同的年龄组或不同发展阶段的人之间具有差异，这类问题通常致力于考察研究变量之间的关系如何随年龄或不同发展阶段而变化(Wang & Fang, 2022)。当前应用较多的截面数据设计方法既难以应用在第一类研究中以捕捉和反映可能真实存在的变量变化，也无法应用在第二类研究中以反映个体日常的心理和行为是如何随着年龄的变化而展开的。未来研究应侧重对纵向面板研究、经验抽样研究以及混合式研究的纵向设计等纵向定量方法的应用。当然，即使纵向研究设计优势明显，实验研究仍然是确定因果关系更为理想的选择，而干预研究在确定各种老龄化行为策略对结果的改变程度上更可靠。然而，当前在工作中成功老龄化领域用实验及干预设计的研究非常稀缺，为使工作中成功老龄化研究更有价值，未来应积极运用实验和有效的干预来理解和解决年龄与工作的相关问题(Hommelhoff & Scheibe, 2022)。例如，为了确定培养工作中 SOC 行为习得的最可行方法，可系统比较不同干预特征的研究设计(Müller et al., 2018)，如比较不同的干预时间、会话之间的时滞、参与者的组成(个人指导与小组会话)、干预技术(多模式干预、目标设定与行动计划干预)。最后，在变量测量方面，现有研究对影响成功老龄化的组织工作因素与个体行动策略的测量上较为依赖员工的主观评估，但主观评估难以客观且全面地回答相关问题，例如组织或工作环境中实际发生的与年龄相关的工作制度、工作设计等的变化与员工对这方面的感知之间是否存在差异、如何去解释这种差异等(Zacher & Schmitt, 2016)。未来研究有必要在主观评估测量基础上，采用更多基于对个体的独立观察、他人评价、工作分析的专家评分或档案数据等方式测量与年龄相关的工作和个体行为的变化，例如，通过利用观察、电子邮件信息收集和其他组织数据等方式测量年长员工如何做出反应行为来回应外部环境或事件，或通过叙事法追踪个人行为反应。

参考文献：

彭息强，田喜洲，彭小平，姜梦媛，焦青松. (2022). 莫道桑榆晚：老龄员工职场成功的前因、后果及实现策略. *外国经济与管理, 44*(08), 90–105.

王忠军，张丽瑶，杨茵茵，王仁华，彭义升. (2019). 职业生涯晚期工作重塑与工作中成功老龄化. *心理科学进展, 27*(09), 1643–1655.

Abraham, J. D., & Hansson, R. O. (1995). Successful aging at work: An applied study of selection, optimization, and compensation through impression management. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, *50*(2), 94–103.

Akkermans, J., de Lange, A. H., van der Heijden, B. I., Kooij, D. T., Jansen, P. G., & Dikkers, J. S. (2016). What about time? Examining chronological and subjective age and their relation to work motivation. *Career Development International*, *21*(4), 419–439.

Andrei, D. M., & Parker, S. K. (2022). Organizational metastrategies for younger and older workers. In H. Zacher, & C. W. Rudolph (Eds.), *Age and work: Advances in theory, methods, and practice* (pp. 310–327). New York: Routledge.

Bal, P. M., van Kleef, M., & Jansen, P. G. (2015). The impact of career customization on work outcomes: Boundary conditions of manager support and employee age. *Journal of Organizational Behavior*, *36*(3), 421–440.

Baltes, P. B. (1997). On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory. *American Psychologist*, *52*(4), 366–380.

Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. In P. B. Baltes, & M. M. Baltes (Eds.), *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (pp. 1–34). Cambridge: Cambridge University Press.

Beier, M. E., Kanfer, R., Kooij, D. T., & Truxillo, D. M. (2022). What's age got to do with it? A primer and review of the workplace aging literature. *Personnel Psychology*, *75*(4), 779–804.

Beier, M. E., LoPilato, A. C., & Kanfer, R. (2018). Successful motivational aging at work: Antecedents and retirement-related outcomes. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 213–224.

Carstensen, L. L., Fung, H. H., & Charles, S. T. (2003). Socioemotional selectivity theory and the regulation of emotion in the second half of life. *Motivation and Emotion*, *27*(2), 103–123.

Cheung, F., & Wu, A. M. (2012). An investigation of predictors of successful aging in the workplace among Hong Kong Chinese older workers. *International Psychogeriatrics*, *24*(3), 449–464.

Cheung, F., & Wu, A. M. (2013). Older workers' successful aging and intention to stay. *Journal of Managerial Psychology*, *28*(6), 645–660.

Cheung, F., & Wu, A. M. (2014). Social identification, perception of aging, and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, *41*(3), 218–236.

Cheung, F., Yeung, D. Y., & Wu, A. M. (2018). Employees' perception of leadership styles and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, *45*(6), 610–624.

Cheung, F., Yeung, D. Y., & Wu, A. M. (2019). Occupational future time perspective and successful aging at work. *Journal of Career Development*, *46*(1), 3–16.

de Lange, A. H., Pak, K., Osagie, E., van Dam, K., Christensen, M., Furunes, T., … Detaille, S. (2020). An open time perspective and social support to sustain in healthcare work: Results of a two-wave complete panel study. *Frontiers in Psychology*, *11*, 1308.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499–512.

Gielnik, M. M., Zacher, H., & Wang, M. (2018). Age in the entrepreneurial process: The role of future time perspective and prior entrepreneurial experience. *Journal of Applied Psychology*, *103*(10), 1067–1085.

Heckhausen, J., Wrosch, C., & Schulz, R. (2010). A motivational theory of life-span development. *Psychological Review*, *117*(1), 32–60.

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *5*(1), 103–128.

Hommelhoff, S., & Scheibe, S. (2022). Conducting experiments and intervention studies to understand age and work. In H. Zacher, & C. W. Rudolph (Eds.), *Age and work: Advances in theory, methods, and practice* (pp. 186–201). New York: Routledge.

Katz, I. M., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Age and career commitment: Meta-analytic tests of competing linear versus curvilinear relationships. *Journal of Vocational Behavior*, *112*, 396–416.

Kooij, D. T. (2015). Successful aging at work: The active role of employees. *Work, Aging and Retirement*, *1*(4),

309–319.

Kooij, D. T., & van de Voorde, K. (2015). Strategic HRM for older workers. In P. M. Bal, D. T. Kooij, & D. M. Rousseau (Eds.), *Aging workers and the employee-employer relationship* (pp. 57–72). Switzerland: Springer International Publishing.

Kooij, D. T., De Lange, A. H., & Van De Voorde, K. (2022). Stimulating job crafting behaviors of older workers: The influence of opportunity-enhancing human resource practices and psychological empowerment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *31*(1), 22–34.

Kooij, D. T., Tims, M., & Kanfer, R. (2015). Successful aging at work: The role of job crafting. In P. M. Bal, D. T. Kooij, & D. M. Rousseau (Eds.), *Aging workers and the employee-employer relationship* (pp. 145–161). Switzerland: Springer International Publishing.

Kooij, D. T., Zacher, H., Wang, M., & Heckhausen, J. (2020). Successful aging at work: A process model to guide future research and practice. *Industrial and Organizational Psychology*, *13*(3), 345–365.

Kooij, D. T., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L., & Denissen, J. J. (2017). Job crafting towards strengths and interests: The effects of a job crafting intervention on person-job fit and the role of age. *Journal of Applied Psychology*, *102*(6), 971–981.

Kuijpers, E., Kooij, D. T., & van Woerkom, M. (2020). Align your job with yourself: The relationship between a job crafting intervention and work engagement, and the role of workload. *Journal of Occupational Health Psychology*, *25*(1), 1–16.

Le Blanc, P. M., Van der Heijden, B., & Van Vuuren, T. (2017). "I will survive" a construct validation study on the measurement of sustainable employability using different age conceptualizations. *Frontiers in Psychology*, *8*, 1690.

Marcus, J. (2020). Clarifying multilevel and temporal influences on successful aging at work: An ecological systems perspective. *Industrial and Organizational Psychology*, *13*(3), 408–412.

Marcus, J., Fritzsche, B. A., & Ng, Y. L. (2019). On the interactive effects of objective and subjective age on work outcomes for men and women. *Work, Aging and Retirement*, *5*(4), 287–306.

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, *151*(4), 264–269.

Müller, A., & Weigl, M. (2017). SOC strategies and organizational citizenship behaviors toward the benefits of co-workers: A multi-source study. *Frontiers in Psychology*, *8*, 1740.

Müller, A., Angerer, P., Becker, A., Gantner, M., Gündel, H., Heiden, B., ... & Maatouk, I. (2018). Bringing successful aging theories to occupational practice: Is selective optimization with compensation trainable? *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 161–174.

Müller, A., Weigl, M., Heiden, B., Glaser, J., & Angerer, P. (2012). Promoting work ability and well-being in hospital nursing: The interplay of age, job control, and successful ageing strategies. *Work*, *41*(Suppl. 1), 5137–5144.

Ng, E. S., & Law, A. (2014). Keeping up! Older workers' adaptation in the workplace after age 55. *Canadian Journal on Aging / La Revue Canadienne Du Vieillissement*, *33*(1), 1–14.

Olson, D. A., & Shultz, K. S. (2019). Lifespan perspectives on successful aging at work. In B. B. Baltes, C. W. Rudolph, & H. Zacher (Eds.), *Work across the lifespan* (pp. 215–234). Amsterdam, Netherlands: Elsevier Academic Press.

Pak, K., Kooij, D. T., De Lange, A. H., van den Heuvel, S., & Van Veldhoven, M. J. (2021). The influence of human resource practices on perceived work ability and the preferred retirement age: A latent growth modelling approach. *Human Resource Management Journal*, *31*(1), 311–325.

Pak, K., Kooij, D. T., De Lange, A. H., van den Heuvel, S., & Van Veldhoven, M. J. (2020, July). Successful aging

at work: The role of work design in growth trajectories of older workers. In K. Pak (Eds.), *Human resource management and the extension of working lives: Examining the role of job demands, job resources, HR practices, and major life events in the maintenance and development of the ability, motivation, and opportunity to continue working* (pp. 71–93). Ridderprint.

Pak, K., Renkema, M., & van der Kruijssen, D. T. (2023). A conceptual review of the love-hate relationship between technology and successful aging at work: Identifying fits and misfits through job design. *Human Resource Management Review*, *33*, 100955.

Robson, S. M., & Hansson, R. O. (2007). Strategic self development for successful aging at work. *The International Journal of Aging and Human Development*, *64*(4), 331–359.

Rudolph, C. W. & Zacher, H. (2022). Research on age(ing) at work has “come of age”. In H. Zacher, & C. W. Rudolph (Eds.), *Age and work: Advances in theory, methods, and practice* (SIOP Organizational Frontiers Series, pp. 3–24). New York: Routledge.

Rudolph, C. W., Kunze, F., & Zacher, H. (2019). Getting objective about subjective age: Introduction to a special issue. *Work, Aging and Retirement*, *5*(4), 265–272.

Sanders, M. J., & McCready, J. (2009). A qualitative study of two older workers' adaptation to physically demanding work. *Work*, *32*(2), 111–122.

Sanders, M. J., & McCready, J. W. (2010). Does work contribute to successful aging outcomes in older workers? *The International Journal of Aging and Human Development*, *71*(3), 209–229.

Taneva, S. K., Arnold, J., & Nicolson, R. (2016). The experience of being an older worker in an organization: A qualitative analysis. *Work, Aging and Retirement*, *2*(4), 396–414.

Taneva, S. K., & Arnold, J. (2018). Thriving, surviving and performing in late career: A mixed-method study of pathways to successful aging in organizations. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 189–212.

Thrasher, G. R., Zabel, K. L., Bramble, R. J., & Baltes, B. B. (2018). Who is aging successfully at work? A latent profile analysis of successful agers and their work motives. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 175–188.

Tomlinson, J., Baird, M., Berg, P., & Cooper, R. (2018). Flexible careers across the life course: Advancing theory, research and practice. *Human Relations*, *71*(1), 4–22.

Toomey, E. C., & Rudolph, C. W. (2018). Age-conditional effects in the affective arousal, empathy, and emotional labor linkage: Within-person evidence from an experience sampling study. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 145–160.

Weber, J., Jörres, R., Kronseder, A., Müller, A., Weigl, M., & Chmelar, C. (2019). Learning on the job, the use of selection, optimization, and compensation strategies, and their association with telomere length as an indicator of biological aging. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, *92*(3), 361–370.

Weigl, M., Müller, A., Hornung, S., Zacher, H., & Angerer, P. (2013). The moderating effects of job control and selection, optimization, and compensation strategies on the age-work ability relationship. *Journal of Organizational Behavior*, *34*(5), 607–628.

Wang, M., & Fang, Y. (2022). Longitudinal and diary methods to study age and work. In H. Zacher, & C. W. Rudolph (Eds.), *Age and work: Advances in theory, methods, and practice* (pp. 169–185). New York: Routledge.

Wong, C. M., & Tetrick, L. E. (2017). Job crafting: Older workers' mechanism for maintaining person-job fit. *Frontiers in Psychology*, *8*, 1548.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, *26*(2), 179–201.

Zacher, H. (2015). Successful aging at work. *Work, Aging and Retirement*, *1*(1), 4–25.

Zacher, H., & Frese, M. (2011). Maintaining a focus on opportunities at work: The interplay between age, job complexity, and the use of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of Organizational Behavior*, *32*(2), 291–318.

Zacher, H., & Rudolph, C. W. (2017). Successful aging at work and beyond: A review and critical perspective. In S. Profili, A. Sammarra, & L. Innocenti (Eds.), *Age diversity in the workplace: Vol. 17: Advanced series in management* (pp. 35–64). Bingley: Emerald Publishing Limited.

Zacher, H., & Rudolph, C. W. (2019). Why do we act as old as we feel? The role of occupational future time perspective and core self-evaluations in the relationship between subjective age and job crafting behavior. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *28*(6), 831–844.

Zacher, H., & Schmitt, A. (2016). Work characteristics and occupational well-being: The role of age. *Frontiers in Psychology*, *7*, 1411.

Zacher, H., & Yang, J. (2016). Organizational climate for successful aging. *Frontiers in Psychology*, *7*, 1007.

Zacher, H., Ambiel, R. A., & Noronha, A. P. (2015). Career adaptability and career entrenchment. *Journal of Vocational Behavior*, *88*, 164–173.

Zacher, H., Jimmieson, N. L., & Bordia, P. (2014). Time pressure and coworker support mediate the curvilinear relationship between age and occupational well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, *19*(4), 462–475.

Zacher, H., Kooij, D. T., & Beier, M. E. (2018). Successful aging at work: Empirical and methodological advancements. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 123–128.

The antecedent mechanisms of successful aging at work

XIN Xun[1], LIU Tingting[1]

(1. *Business School, Southwest University of Political Science and Law*, *Chongqing* 401120, *China*)

Abstract: The global workforce is experiencing aging. Successful aging at work has received considerable scholarly attention in recent years due to its significant role in promoting productivity improvement, career development, and the realization of work values among older workers. Through content analysis of 74 relevant papers, the factors that influence successful aging at work can be summarized into four categories: organizational and work environment, adaptive strategies, proactive strategies, and personal characteristics. Accordingly, a comprehensive model of the occurrence mechanism is proposed. In the future, more in-depth research should be conducted in three areas: exploring "structural" factors and the integration of interdisciplinary theories, further investigating antecedents and occurrence mechanisms, and optimizing research methods and designs.

Keywords: older worker, successful aging at work, antecedent mechanism